

研究主任による学校組織マネジメント

－校内研修・研究の活性化を通して－

学籍番号 189952
氏名 木村 憲太郎
主指導教員 田村 知子

1. はじめに

1.1 問題の所在

同僚性の希薄化や多忙化が進むと同時に、ベテラン教員の大量退職、初任教員の大量採用の影響等により、学校全体の教員の経験年数のバランスが崩れている。今後の教育改革の動きに対応するため、全教員のスキルアップを図っていかなければならない。校内研修・研究は、勤務地を離れる必要がなく効率的であり、研修部長や研究主任と呼ばれるリーダーは、各学校の課題や教員のニーズに合った校内研修・研究を企画・運営していかなければならない。しかし、研修時間の確保が困難であったり、研修よりも個人で行う教材研究や学級事務等を優先したいという声があったりと校内研修・研究に消極的な学校または教員が存在する場合がある。

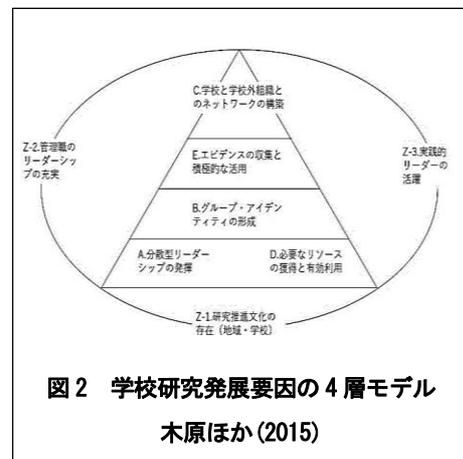
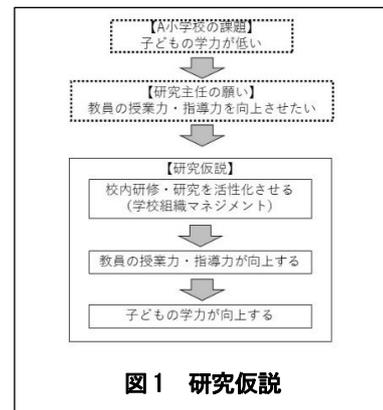
1.2 研究仮説

本研究は、事例校(A小学校)の子どもの学力が低く、どのようにしたら学力が向上するのかという課題から出発している。学力を向上させるためには、教員の授業力・指導力を向上させる必要があると考え、校内研修・研究を活性化させれば、教員の授業力・指導力が向上し、子どもの学力が向上するという仮説を立てた(図1)。

1.3 研究の目的・方法

本研究の目的は、A小学校の研究主任(筆者)による学校組織マネジメントを考察し、校内研修・研究を活性化させるポイントを明らかにすることである。

木原ほか(2015)が、学校研究発展要因の4層モデル(図2)を開発する過程で産出した学校研究の発達に向けた具体的な取組み例(「学校研究発展要因表」と筆者が命名)を活用し、A小学校の2018年度の校内研修・研究の活性化度合いの評価を行った。この評価により課題が明確となった。その課題を改善するため、学校組織マネジメントの実践を行った。そして再度、「学校研究発展要因表」を活用し、2019年度の校内研修・研究の活性化度合いの評価を行った。その評価の変容を考察するとともに、教員の授業力・指導力や子どもの学力が向上したかどうかの効果検証を行った。



2. 学校組織マネジメントの実践

2.1 校務分掌の再編成

2018年度まで3部会×3部会のマトリックス状の校務分掌であった。2部会×2推進委員会にする校務分掌の組織体制全体の再編成に研究主任が携わった。各部会や各委員会に所属するメンバーの数を増やした結果、①活発な議論ができるようになったこと、②その議論にメンバーを巻き込むことができ、分掌同士の連携が図りやすくなったこと等の効果が見受けられた。

2.2 研究推進委員会の再構築

全教員で子どもの課題を洗い出し、研究主題の変更を行った。役割や使命があいまいになっていた共同研究部を研究推進委員会と改名し、それに属する校務分掌(共同研究・指導力育成研修・学力向上等)の担当者の役割を明確化した。また共同研究に関するグランドデザインを研究推進委員会のメンバーを巻き込み、作成した。そして共同研究の目標等を全教員で共通理解した。その結果、分掌同士が結びつき、組織として対応できるようになった。

2.3 職員構成の変化と組織体制の再編

2018年度までA小学校では、校務分掌上の役割や業務分担が組織的に動いている部分と個人の力量に頼っている部分が混在していた。そこで、校内研修・研究を活性化させるためには、首席を担任外に配置することや教員の役割や業務を分担し、スリム化を図ることが必要であることを管理職と議論した。その結果(2019年度)、首席は担任外に配置され、少人数指導・子ども支援コーディネーター・外国語指導の教員の加配が行われた。

2.4 ワークショップ型研修の導入

教員が主体的・対話的に学ぶことができる校内研修をめざし、ワークショップ型研修を導入した。研修を算数科の授業の流れ(問題解決型)で進行し、ブレインストーミングや付箋を活用し視覚的に分析できる手法等を取り入れた。参加した教員の感想より、満足度が高いことがわかった。

3. 検証結果

教員の授業力・指導力が向上したかどうかは、OSAKA 教職スタンダードのキャリアステージの自己評価による変化で検証を行った(2019年6月・11月に実施)。半数の教員において、キャリアステージの向上が確認できた。子どもの学力の向上については、現在年度途中であることから、判断できない。引き続き検証を行っていく。

4. まとめ

研究主任がリーダーシップを発揮し、校内研修・研究の活性化をもたらすことができた。その考察により、校内研修・研究を活性化させるポイントは、4点に整理できた(表3)。

表3 校内研修・研究を活性化させる4つのポイント

- | |
|---------------------------------|
| (1) 校内研修・研究に関する指標(モデル)の導入 |
| (2) 研究主任と管理職の相談・連携の強化 |
| (3) 研究主任の力量の構築(研究者の視野の拡張と知識の習得) |
| (4) OJTを推進する役割の自覚・醸成 |

【主要参考文献】

木原敏行・島田希・寺島浩介(2015)「学校における実践研究の発展要因の構造に関するモデル開発」『日本教育工学会論文誌』. pp. 167-179